

**Министерство образования и науки Российской Федерации**  
**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение**  
**высшего образования**  
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ**  
**ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Институт социально-гуманитарных технологий

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент

Кафедра инженерного предпринимательства

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА БАКАЛАВРА**  
**(СПЕЦИАЛИСТА)**

Тема работы
Гейм-дизайн как новая сфера деятельности предприятия малого бизнеса

УДК 658.512.23:334.012.64

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
14А2Б	Маслов К.Ю.		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Ассистент	Кривовяз Н.В.			

**КОНСУЛЬТАНТЫ:**

По разделу «Социальная ответственность»

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Ассистент	Грахова Е.А.			

**ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:**

Зав. кафедрой	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
ИП	С.В. Хачин	к.т.н.		

Томск – 2016

**ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ООП**  
**НАПРАВЛЕНИЕ «МЕНЕДЖМЕНТ»**

## БАКАЛАВР

Код результата	Результат обучения (выпускник должен быть готов)
<b><i>Профессиональные компетенции</i></b>	
P1	Применять гуманитарные и естественнонаучные знания в профессиональной деятельности. Проводить теоретические и прикладные исследования в области современных достижений менеджмента в России и за рубежом в условиях неопределенности с использованием современных научных методов
P2	Применять профессиональные знания в области организационно-управленческой деятельности
P3	Применять профессиональные знания в области информационно-аналитической деятельности
P4	Применять профессиональные знания в области предпринимательской деятельности
P5	Разрабатывать стратегии развития организации, используя инструментарий стратегического менеджмента; использовать методы принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении деятельностью организаций
P6	Систематизировать и получать необходимые данные для анализа деятельности в отрасли; оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование предприятий отрасли, анализировать поведение потребителей на разных типах рынков и конкурентную среду отрасли. Разрабатывать маркетинговую стратегию организаций, планировать и осуществлять мероприятия, направленные на ее реализацию.
P7	Разрабатывать финансовую стратегию, используя основные методы финансового менеджмента; оценивать влияние инвестиционных решений на финансовое состояние предприятия
P8	Разрабатывать стратегию управления персоналом и осуществлять мероприятия, направленные на ее реализацию. Применять современные технологии управления персоналом, процедуры и методы контроля и самоконтроля, командообразования, основные теории мотивации, лидерства и власти
<b><i>Общекультурные компетенции</i></b>	
P9	Самостоятельно учиться и непрерывно повышать квалификацию в течение всего периода профессиональной деятельности.
P10	Активно владеть иностранным языком на уровне,

	позволяющем разрабатывать документацию, презентовать результаты профессиональной деятельности.
P11	Эффективно работать индивидуально и в коллективе, демонстрировать ответственность за результаты работы и готовность следовать корпоративной культуре организации. .

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ**  
**РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Институт социально-гуманитарных технологий  
Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент  
Кафедра инженерного предпринимательства

УТВЕРЖДАЮ:  
Зав. кафедрой ИП ИСГТ  
С.В. Хачин

\_\_\_\_\_  
(Подпись) (Дата)

**ЗАДАНИЕ**

**на выполнение выпускной квалификационной работы**

В форме:

**выпускной квалификационной работы бакалавра**

Студенту:

Группа	ФИО
14А2Б	Маслов Константин Юрьевич

Тема работы:

Утверждена приказом директора ИСГТ	21.04.2016г. №3112\с
Срок сдачи студентом выполненной работы:	

**ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ:**

<b>Исходные данные к работе</b> (публикации в периодической печати, отчетность организации, самостоятельно собранный материал)	Самостоятельно собранный материал
<b>Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов</b> (соотносится с названием параграфов или задачами работы).	1. Жизнеспособность отрасли 2. Возможности предприятия для выхода на новый рынок 3. Степень защиты интеллектуальной собственности.
<b>Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы</b> (с указанием разделов)	

Раздел	Консультант
Теоретические основы геймдизайна	Кривовяз Наталья Викторовна
Устройство игровой индустрии	Кривовяз Наталья Викторовна
Возможности и барьеры на рынке игровой индустрии	Кривовяз Наталья Викторовна
Социальная ответственность компании ИП Маслов К.Ю.	Грахова Елена Александровна
<b>Названия разделов, которые должны быть написаны на иностранном языке:</b>	
1. Теоретические основы геймдизайна	
2. Устройство игровой индустрии	
3. Возможности и барьеры на рынке игровой индустрии	
4. Социальная ответственность компании ИП Маслов К.Ю	

<b>Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы</b>	
----------------------------------------------------------------------------	--

**Задание выдал руководитель**

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Ассистент	Кривовяз Н.В.			

**Задание принял к исполнению студент:**

Группа	ФИО	Подпись	Дата
14А2Б	Маслов К.Ю.		

## ЗАДАНИЕ ДЛЯ РАЗДЕЛА «СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»

Студенту

Группа	ФИО
14A2Б	Маслов Константин Юрьевич

Институт	ИСТТ	Кафедра	ИП
<b>Уровень образования</b>	<i>бакалавриат</i>	<b>Направление/специальность</b>	<i>080200 Менеджмент</i>

### Исходные данные к разделу «Социальная ответственность»

<p>1. Описание рабочего места (рабочей зоны, технологического процесса, используемого оборудования) на предмет возникновения:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- вредных проявлений факторов производственной среды (метеоусловия, вредные вещества, освещение, шум, вибрация, электромагнитные поля, ионизирующие излучения)</li> <li>- опасных проявлений факторов производственной среды (механической природы, термического характера, электрической, пожарной природы)</li> <li>- негативного воздействия на окружающую природную среду (атмосферу, гидросферу, литосферу)</li> <li>- чрезвычайных ситуаций (техногенного, стихийного, экологического и социального характера)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Методические указания кМ00 выполнению раздела «Социальная ответственность» выпускной квалификационной работы для студентов направления 38.03.02 «Менеджмент» и 38.03.01 «Экономика» / сост.: Н.В. Черепанова; Томский политехнический университет. – Томск: Изд-во Томского политехнического университета, 2015. – 21 с.</li> <li>- Изучение объекта исследования ИП Маслов К.Ю.,</li> <li>- Внутренняя документация фирмы.</li> </ul>
<p>2. Список законодательных и нормативных документов по теме</p>	<p>ГОСТ Р ИСО 26000-2010 «Руководство по социальной ответственности»</p>

### Перечень вопросов, подлежащих исследованию, проектированию и разработке

<p>1. Анализ факторов внутренней социальной ответственности:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- принципы корпоративной культуры исследуемой организации;</li> <li>- системы организации труда и его безопасности;</li> <li>- развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и повышения квалификации;</li> <li>- системы социальных гарантий организации;</li> <li>- оказание помощи работникам в критических ситуациях.</li> </ul>	<p>Проанализировать внутреннюю социальную политику предприятия, направленную на работу с персоналом, его обучение и развитие, охрану труда.</p> <p>Проанализировать программы КСО, направленные на внутреннихстейкхолдеров компании;</p> <p>Определить затраты на них и их эффективность.</p>
<p>2. Анализ факторов внешней социальной ответственности:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- содействие охране окружающей среды;</li> <li>- взаимодействие с местным сообществом и местной властью;</li> <li>- спонсорство и корпоративная благотворительность;</li> <li>- ответственность перед потребителями товаров и услуг (выпуск качественных товаров);</li> <li>- готовность участвовать в кризисных ситуациях и т.д.</li> </ul>	<p>Проанализировать социальную политику и мероприятия, направленные на внешнихстейкхолдеровИП Маслов К.Ю. в рамках социальной ответственности, оценить их эффективность</p> <p>Проанализировать систему охраны труда на предприятии</p>
<p>3. Правовые и организационные вопросы обеспечения социальной ответственности:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- анализ правовых норм трудового законодательства;</li> <li>- анализ специальных (характерные для</li> </ul>	<p>Определить наличие внутренних нормативных документов и регламентов организации в области КСО и их соответствия нормам трудового законодательства.</p>

исследуемой области деятельности) правовых и нормативных законодательных актов; - анализ внутренних нормативных документов и регламентов организации в области исследуемой деятельности.	
<b>Перечень графического материала:</b>	
При необходимости представить эскизные графические материалы к расчётному заданию (обязательно для специалистов и магистров)	-

<b>Дата выдачи задания для раздела по линейному графику</b>	8 февраля 2016
-------------------------------------------------------------	----------------

Задание выдал консультант:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
ассистент	Е.А. Грахова	-		

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
14А2Б	Маслов Константин Юрьевич		

## **Реферат**

Выпускная квалификационная работа 68 страниц, 4 рисунка, 17 источников.

Ключевые слова: предприятие малого бизнеса, новое направление в бизнесе, создание игр, настольные игры, геймдизайн.

Объектом исследования является ИП Маслов К.Ю.

Предметом исследования является возможность перевода предприятия малого бизнеса в отрасль игровой индустрии.

Цель работы – разработать рекомендации для нового предприятия отрасли игровой индустрии по повышению уровня конкурентоспособности.

В процессе исследования проводились теоретическое исследование поставленных задач, анализ статистических данных по вопросам, затрагивающих тему работы, а также создана настольная игра.

В результате исследования были выявлены способы решения проблем с которыми столкнется предприятие при переходе на новый рынок.

Теоретическая и практическая значимость работы определяются актуальностью рассматриваемых положений в исследовании, а также в возможности дальнейшего применения полученных результатов работы в деятельности ИП Маслов К.Ю.



## Оглавление

Введение.....	10
1. Теоритически основы геймдизайна.....	12
1.1 Геймдизайн: сущность, подходы, основные направления.....	12
1.2 Управление проектами в геймдизайне.....	20
1.3 Интеллектуальная собственность. Защита интеллектуальной собственности студии игрового дизайна.....	23
2. Устройство игровой индустрии.....	33
2.1 Методика создания игр. Создание игры в рамках проекта.....	33
2.2 Анализ рынка геймдизайна.....	40
3. Возможности и барьеры на рынке игровой индустрии.....	46
3.1 Проблемы создания геймстудии в рамках малого предприятия.....	46
3.2 Предложения по решению проблем.....	50
4. Социальная ответственность компании ИП Маслов К.Ю.....	55
4.1 Общая характеристика политики социальной ответственности ИП Маслов К.Ю. ....	57
4.2 Анализ системы охраны труда компании ИП Малов К.Ю.....	59
4.3 Внутренние и внешние стейкхолдеры компании ИП Маслов К.Ю.....	60
4.4 Краткое описание и анализ деятельности стейкхолдеров компании ИП Маслов К.Ю. ....	62
4.5 Оценка эффективности программ компании ИП Маслов К.Ю.....	63
Заключение.....	64
Список публикаций.....	66
Список используемых источников.....	67

## **Введение.**

Геймдизайн — процесс создания игрового контента и правил. Хороший геймдизайн — процесс создания целей, которые игрок захочет достигнуть, и правил, которым игрок будет следовать в процессе принятия значимых решений на пути к достижению этих целей.

Индустрия настольных игр развивается стремительными темпами. Профессия геймдизайнера становится все более востребованной и высокооплачиваемой, а в России это связано с острой нехваткой квалифицированных разработчиков игр. Достаточно большое количество предприятий в России занимается издательством и локализацией игр, но очень мало компаний создают собственный продукт, несмотря на растущий интерес игроков приобретать игры от создателей – соотечественников. Это связано как с уменьшением стоимости товара из-за отсутствия необходимости локализации, а так же понятным и художественным стилем изложения правил и описания игр. Рынок игровой индустрии является перспективным направлением для предприятия, так как все больше людей увлекаются данным видом досуга. Так же данная сфера деятельности позволяет раскрывать творческий потенциал коллектива, что в дальнейшем приводит к появлению все более продаваемого продукта. Рынок игровой индустрии многогранен, в нем есть множество ниш и направлений. На данном рынке каждое предприятие получит возможность создать свой бизнес и развивать свою команду и направление.

В данной работе будут рассмотрены возможности и ограничения с которыми столкнется предприятие в попытке координально изменить свой бизнес. Будут проведены анализы рынка игровой индустрии, конкурентов и т.д., выявлены сильные стороны предприятия связанные с переходом на новый рынок.

Актуальность данного исследования заключается в том, что предприятие заинтересованно в развитии бизнеса в данном направлении, необходимостью подстраиваться под существующие тенденции, а так же с

глубоким творческим потенциалом в геймдизайне руководителя данного предприятия.

В первой главе даны работы рассматриваются теоретические аспекты геймдизайна.

Вторая глава посвящена непосредственно изучению методикам создания игрового продукта, описанию созданной игры и оценки существующих условий на рынке.

В третьей главе приводится практическая часть по выявлению проблем, связанных с выходом на рынок гейм индустрии и предоставляются возможные пути их решения.

Четвертая глава данной работы рассматривает социальную ответственность ИП Маслов К.Ю.

Цель дипломной работы: разработать рекомендации для нового предприятия отрасли игровой индустрии по повышению уровня конкурентоспособности.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- Оценить геймдизайн с точки зрения управления проектами;
- Определить возможности защиты интеллектуальной собственности;
- Определить жизнеспособность отрасли;
- Исследовать компании существующие на рынке;
- Выявить проблемы переустройства предприятия;
- Проанализировать возможности предприятия для выхода на новый рынок.

Объектом исследования данной работы является ИП Маслов К.Ю.

Предмет исследования – возможность перевода предприятия малого бизнеса в отрасль игровой индустрии.

## **1. Теоритически основы геймдизайна**

### **1.1 Геймдизайн: сущность, подходы, основные направления**

Геймдизайн — процесс создания игрового контента и правил. Хороший геймдизайн — процесс создания целей, которые игрок захочет достигнуть, и правил, которым игрок будет следовать в процессе принятия значимых решений на пути к достижению этих целей.

Хороший геймдизайн акцентирован на игроке. Это значит, что превыше всего остального в расчет берется игрок и его желания. Вместо того, чтобы направлять действия игрока посредством правил, хороший геймдизайн мотивирует игрока двигаться в определенном дизайнером направлении. Поставить перед игроками задачу добраться до противоположного края игрового поля или повысить свой уровень — лишь часть задачи. Если у них не будет причины или желания к этому действию, игра станет пыткой.

В процессе создания игры дизайнеры пытаются увидеть проект глазами игрока:

- О чем эта игра?
- Как я играю?
- Как я побеждаю?
- Почему я хочу играть?
- Что мне нужно делать в игре?
- Значимый выбор

Приведенный к самой своей сути, геймдизайн — процесс создания для игрока возможностей сделать значимый выбор, который повлияет на исход игры. Представьте игру как матч по боксу. Огромное множество решений лежит на пути к финальной победе. Как долго мне тренироваться? Блокировать или уклоняться? Что сейчас сделает мой противник? Где его слабое место? Ударить левой или правой? Эти несколько простых вопросов даже близко не приближаются к тому миллиарду решений, принимаемых спортсменом в течение матча.

С точки зрения мышления игры чем-то похожи. Игры типа тетриса и шахмат занимают ваш разум, заставляя просчитывать следующие возможные

шаги. Мы знаем, что совершая их, можем как продолжить игру, так и проиграть с разгромом. Игры типа Sims или серии Sid Meyer's Civilization заставляют игрока принимать десятки решений в минуту. Лишь малая часть этих решений прямолинейна по типу «Пойти на восток или на запад?», но каждое сколь угодно малое решение влияет на игровой процесс.

Игры — лишь набор значимых решений. Вспомните последнюю игру, в которую вы играли и проиграли. Ставлю на то, что вы можете предельно точно назвать тот момент, когда что-то пошло не так. Некоторые решения или серии решений в результате привели к вашему проигрышу.

Но что если вы не можете назвать момент, в который что-то пошло не так? Ставлю на то, что вы не полностью понимаете правила этой игры, и сам игровой процесс вам этого понимания не добавил. Когда игроки не понимают правила, они не понимают ни причины, ни цели их существования. Иногда даже они проигрывают всухую и не понимают, почему.

Каждый из нижеперечисленных пунктов — пример значимого игрового решения:

Расположение войск в пошаговых (TBS) стратегиях или стратегиях реального времени (RTS).

Распределение очков при повышении уровня в ролевых играх (RPG).

Выбор фигуры для хода в шахматах.

Там, где игрок ощущает возможность совершить выбор, и этот выбор влияет на исход игры, дизайнер создает значимость. Для того, чтобы создать выбор, нужно создать альтернативный вариант, также имеющий значение.

Тем не менее, иногда у игрока нет никакого выбора. Вспомните «Монополию». После того, как вся собственность скуплена, какой выбор остается у игрока, помимо «кидать игральные кости и ходить»?

Напоминаю вам, «кидать кости и ходить» — не выбор, так как у этого действия нет альтернативы. Если участники игры не озаботились какими-то личными модификациями к правилам для того, чтобы решить эту проблему, в игре больше нечего делать, в ней не осталось значимых решений. Игрок

полностью понимает правила «Монополии», и исход каждой отдельной игры в этой ситуации становится предсказуем. Вот почему «Монополия» с легкостью может вызывать скуку уже спустя несколько игр.

Чем геймдизайн не является

Термин геймдизайн зачастую используется в неверном значении. Кто-то, кто стремится учиться геймдизайну, в результате изучает игровой арт. Другие — чистое программирование. В то время как и программирование, и арт являются важными направлениями работы и вдвойне важными для цифровых игр, геймдизайн является самостоятельным видом искусства, берущим своё начало задолго до компьютеров, полигонов и даже открытия электричества.

Неудивительно, что многие величайшие геймдизайнеры современности начинали с нецифровых игр, а некоторые и по сей день используют прототипирование на бумаге для современных проектов.

Думая о геймдизайне, подумайте о настольной игре го, китайской игре с тысячелетней историей.

Типы дизайна

Есть много типов игр, и точно так же есть много типов геймдизайна.

Дизайн мира — создание общей истории, сеттинга и темы игры. Хотя эти задачи в основном решаются ведущим или единственным дизайнером, они зачастую определяют масштаб задач, перечисленных ниже.

Системный дизайн — создание правил и сопутствующих расчетов для игры. Это — единственная задача из области геймдизайна, актуальная для любой игры, потому что правила есть у всех игр. Поэтому большая часть заданий в этой книге затрагивает системный дизайн.

Контент-дизайн — создание персонажей, предметов, загадок и миссий. Хотя он и более распространен в видеоиграх, ролевые и коллекционные карточные игры также задействуют значительное количество контента.

Игровые тексты — это написание внутриигровых диалогов, текстов и историй.

Дизайн уровней — создание уровней игры, включающей ландшафт карты и расположение на этой карте объектов. Хотя дизайн уровней и является широко распространенным — мастера в настольных ролевых играх составляют карты подземелий начиная с 1970-х годов — говоря «дизайнер уровней», чаще всего имеют в виду дизайнера уровней для видеоигры.

Дизайн интерфейсов (UI) — состоит из двух элементов: как игрок взаимодействует с игрой и как игрок получает информацию и реакцию на свои действия от игры. В играх любого типа есть UI, даже в нецифровых. Поля для настольных игр проектируются так, чтобы помещаться на среднестатистический стол, а карты — чтобы помещаться в руку среднего размера. Игровые компоненты должны содержать информацию, легкую для понимания, использования и интерпретации игроком.

Помимо этих конкретных типов дизайна, каждому дизайнеру для разработки игры или какой-то части игры необходимо серьезное знакомство с выбранным медиаисточником, будь то настольные игры, консольные игры или даже телевизионные игровые программы.

Что такое игра

Есть множество определений слова «игра», ни одно из которых не является общепризнанным в смысле определения границ геймдизайна. Один из вариантов определения: «Деятельность с правилами. Форма забавы, зачастую, но не всегда, включающая в себя конфликт либо с другими игроками, либо с самой игровой системой, либо с случайностью, удачей или судьбой».

Большая часть игр имеет цель, хотя и есть исключения. Большая часть игр имеет определенные начало и конец, но есть и исключения. Большая часть игр требует от игроков принятия решений, но есть и исключения.

Ядро игры

«Ядро» или базовая динамика игры — та единственная вещь, вокруг которой построен игровой процесс — то самое ощущение от игры, которое дизайнер хочет вызвать. Ядро чаще всего связано с базовой механикой, будь

то убийство противников, переворачивание карточек на своем ходу или продажа юнитов другим игрокам. Эта базовая механика, в свою очередь, ведет к базовой динамике — краткому алгоритму игрового процесса. В игровой индустрии, говоря «ядро», чаще всего имеют в виду именно базовую динамику. Базовые постулаты (иногда называемые видением игры) обычно пишутся командой разработчиков для отражения базовой механики или базовой механики и подытоживания сути игры в одном предложении.

«Эта игра о ...»

«Эта игра позволяет почувствовать себя ...»

«Эта игра учит ...»

«Эта игра моделирует ощущения от ...»

Как хорошо известно любому, кто пытался продать свою игру издателю, если вы не можете описать свою игру двумя предложениями, у вас нет игры.

Следующие базовые динамики появляются в играх снова и снова:

Захват территории: Это ядро характерно ограниченным ресурсом, который вполне может исчезнуть. Также реализуется через контроль части территории.

Предсказание: Великое множество игр основано на необходимости сделать нужное действие или оказаться в нужном месте в нужное время. Чаще всего это — детские игры, но множество игр для вечеринок также используют эту базовую динамику. Все индивидуальные механики игры направлены на то, чтобы игрок смог предсказать событие, и награждают его за правильное предсказание, после чего наступает следующий ход. В большинстве случаев предсказания игроков завязаны на удаче или расчете вероятностей. Игры типа «камень–ножницы–бумага» — как раз из этой когорты.

Пространственное мышление: Реализованные в качестве видеоигр игры-загадки зачастую задействуют навыки пространственного мышления. Такие игры заставляют игрока думать не только о той фигуре, что доступна



ему в данный момент, но и об уже установленных фигурах и о тех фигурах, которые ну очень бы хотелось получить прямо сейчас, чтобы не проиграть. Многие настольные игры наподобие «крестиков-ноликов», также ориентированы на пространственное мышление.

**Выживание:** Люди самым естественным образом стремятся к выживанию и благополучию, и в игровом пространстве этот принцип не перестает действовать. Мы будем защищать сами себя на голых инстинктах еще до того, как нам объяснят цель игры. Выживание — базовая динамика многих игр.

**Разрушение:** противоположность динамике «выживание», или даже компаньон, если речь идет о посвященной противоборству игроков игре, динамика «уничтожь-все-что-увидишь».

**Созидание:** не менее сильно, чем стремление к выживанию, в людях проявляется стремление к созиданию, даже тогда, когда это не ставится целью процесса.

**Собирательство:** Мы — люди, и сопоставление — один из наших естественных навыков. Мы — люди, и сопоставление — один из наших естественных навыков. Вы только что заметили, что два этих предложения одинаковы и неосознанно сопоставили их. Это в природе людей. Мы инстинктивно сопоставляем похожие объекты.

**Погоня или бегство:** В древности людям приходилось много бегать как для того, чтобы поймать добычу, так и для того, чтобы спастись от хищников. Неудивительно, что эта базовая механика лежит в основе множества игр.

**Торговля:** Не каждая игра обязательно должна быть соревновательной. Во многих играх игроки сотрудничают друг с другом (даже тогда, когда являются оппонентами). В тех играх, где присутствует несколько видов ресурсов, принадлежащих разным игрокам, взаимодействие и торговля между этими игроками — обыденное дело.

**Гонка до победного:** Первым преодолеть улицу, пересечь финишную черту, изобрести конкретную технологию — всё это распространенные

вариации игрового процесса с использованием базовой динамики «гонка до победного».

Определяя основные фишки для конкретного ядра, дизайнеры стараются увязать каждую фишку с базовой динамикой (или набором динамик) таким образом, чтобы сделать игру лучше.

Откуда черпать вдохновение

Всё — вообще всё — может быть превращено в игру. От выращивания бобов до выпаса овец и вязания — геймдизайнер может превратить в игру что угодно. Тем не менее каждый профессиональный геймдизайнер постоянно сталкивается с вопросом «Откуда ты черпаешь вдохновение?»

Есть несколько ответов.

Играть во множество игр

Посредством изучения игр вы разрабатываете необходимый багаж механик и динамик, являющихся теми самыми жизненно необходимыми «кирпичиками» успешного геймдизайна. Важно играть в самые разные игры, а не только в те, с которыми у вас сложилось.

Представьте, что вы — архитектор, который большую часть жизни провёл в частном пригороде, после чего получил заказ на дизайн нового дома. Скорее всего, этот дом будет похож на те, которые вам лучше всего знакомы. Представьте по аналогии дизайнера уровней, выросшего (по какой-то странной причине) в аудитории. Все его уровни будут так или иначе отражать тот мир, в котором он вырос.

После ознакомления с множеством разных игр ваш дизайн или дизайн вашей команды станет богаче. Изучайте множество новых типов игр для развития собственных кругозора и навыка. Читайте документацию. Встретив что-то заинтересовавшее вас, изучайте подробнее.

Общаться с другими дизайнерами

Два дизайнера, профессионально обсуждающих нюансы дизайна — надёжный способ сделать игру. Помните, что это может быть и плохая игра, поэтому обращаться за фидбеком важно к квалифицированным

профессионалам. Тем не менее, все дизайнеры используют одну и ту же методику, поэтому даже простое общение мотивирует их к более глубокому осмыслению.

Везде

Ищите идеи для игры во всем, что вы делаете, и заставляйте себя делать игру или думать о том, как сделать игру, посвященную чему-то новому, хотя бы раз в день. Прямо сейчас вас окружают приглушенные звуки: шорох страниц, звук собственного дыхания, возможно, музыка или телевизор на фоне. Геймдизайн точно так же может быть приглушенным или громким. Если вы будете постоянно искать идеи, вы будете находить их повсюду.

Изучение геймдизайна

Геймдизайн — та область, которой нужно заниматься, чтобы ее изучать. Честно, нет никакой альтернативы разработке игр. В процессе вы узнаете так много, что вам, скорее всего, даже не придется ничего читать о разработке игр.

В этом смысле геймдизайн похож на кулинарию. Представьте себе шеф-повара, который ни разу не заходил на кухню, не пытался ничего приготовить, но прочитал великое множество кулинарных книг. Бьюсь об заклад, что его первый кулинарный шедевр будет совершенно неаппетитным. Или представьте себе художника, который никогда не брал в руки кисть. За пределами вводного изучения базовых концептов лучший способ лучше рисовать — это рисовать как можно больше.

Точно так же, создание и игра в собственный дизайн — лучший способ изучения работы и сбоя конкретных механик в самых различных ситуациях. Не забывайте также, что динамика возникает лишь в процессе игры, и некоторые ее проявления могут вас удивить.

Геймдизайн, как и много других форм дизайна, это итеративный (то есть циклический, повторяющийся) процесс. Это означает, что игра быстро становится прототипом, затем в нее играют и улучшают — снова и снова до тех пор, пока она не приобретет заверченный вид.

## **1.2 Управление проектами в геймдизайне**

Управление проектами за последнее время завоевало признание как наилучший метод планирования и управления реализацией инвестиционных проектов. По американским оценкам применение методологии Управления Проектами обеспечивает высокую надежность достижения целей проекта и на 10-15% сокращает затраты на его реализацию.

В мире накоплен огромный опыт применения Управления проектами. В частности, эта методология применяется во всех крупных компаниях мира. В том числе, для индустрии настольных игр навыки управления проектами являются неотъемлемой частью бизнес процесса.

Рассмотрим основные понятия и методы управления проектами.

Проект - это временное предприятие, предназначенное для создания уникальных продуктов или услуг.

"Временное" означает, что у любого проекта есть начало и непременно наступает завершение, когда достигаются поставленные цели, либо возникает понимание, что эти цели не могут быть достигнуты.

"Уникальных" означает, что создаваемые продукты или услуги существенно отличаются от других аналогичных продуктов и услуг. Примеры проектов: строительство дома, разработка нового оборудования, бизнес реинжиниринг, разработка или внедрение программных средств, проведение рекламной компании, проведение выборов и т.д.

Уникальность продуктов или услуг проекта обуславливает необходимость последовательного уточнения их характеристик по мере выполнения проекта.

Управление проектами в геймдизайне - это приложение знаний, опыта, методов и средств к работам проекта для удовлетворения требований, предъявляемых к игровому проекту, и ожиданий участников проекта и игроков. Чтобы удовлетворить эти требования и ожидания необходимо найти

оптимальное сочетание между целями, сроками, затратами, качеством и другими характеристиками игры.

Управление игровыми проектами подчиняется четкой логике, которая связывает между собой различные области знаний и процессы управления проектом создания игр. [2, с. 46]

Прежде всего у игры обязательно имеются одна или несколько целей. Под целями мы будем далее понимать не только конечные результаты проекта, но и выбранные пути достижения этих результатов.

Достижение целей игры может быть реализовано различными способами. Для сравнения этих способов необходимы критерии успешности достижения поставленных целей. Обычно в число основных критериев оценки различных вариантов исполнения проекта входят сроки и стоимость достижения результатов. При этом запланированные цели и качество обычно служат основными ограничениями при рассмотрении и оценки различных вариантов. Конечно, возможно использование и других критериев и ограничений - в частности, ресурсных.

Для управления проектами необходимы рычаги. Влиять на пути достижения результатов проекта, цели, качество, сроки и стоимость исполнения работ можно, выбирая применяемые технологии, состав, характеристики и назначения ресурсов на выполнение тех или иных работ. Таким образом, применяемые технологии и ресурсы проекта можно отнести к основным рычагам управления проектами. Кроме этих основных существуют и вспомогательные средства, предназначенные для управления основными. К таким вспомогательным рычагам управления можно отнести, например, контракты, которые позволяют привлечь нужные ресурсы и специалистов в нужные сроки. Кроме того, для управления ресурсами необходимо обеспечить эффективную организацию работ. Это касается структуры управления проектом, организации информационного взаимодействия участников проекта, управления персоналом.

Информация, используемая в управлении проектами, обычно не бывает стопроцентно достоверной. Учет неопределенности исходной информации необходим и при планировании проекта и для грамотного заключения контрактов. Анализ и учету неопределенностей посвящен анализ рисков.

Любой проект в процессе своей реализации проходит различные стадии, называемые в совокупности жизненным циклом проекта. Для реализации различных функций игры необходимы действия, которые в именуется процессами управления проектами.

Процессы управления проектами могут быть разбиты на шесть основных групп, реализующих различные функции управления:

Процессы инициации - принятие решения о начале выполнения проекта;

Процессы планирования - определение целей и критериев успеха проекта и разработка рабочих схем их достижения;

Процессы исполнения - координация людей и других ресурсов для выполнения плана;

Процессы анализа - определение соответствия плана и исполнения проекта поставленным целям и критериям успеха и принятие решений о необходимости применения корректирующих воздействий;

Процессы управления - определение необходимых корректирующих воздействий, их согласование, утверждение и применение;

Процессы завершения - формализация выполнения проекта и подведение его к упорядоченному финалу.

Практически методология управления проектами помогает:  
обосновать целесообразность инвестиций,  
разработать оптимальную схему финансирования работ,  
составить план работ, включающий сроки исполнения работ,  
потребление ресурсов, необходимые затраты,

оптимально организовать исполнение работ и взаимодействие участников проекта, осуществлять планирование и управление качеством, осуществлять анализ и управление проектными рисками, оптимально планировать и управлять контрактами, анализировать отклонения фактического хода выполнения работ от запланированного и прогнозировать последствия возникающих отклонений, моделировать корректирующие воздействия на информационных моделях проектов и принимать обоснованные управленческие решения, вести архивы проектов и анализировать опыт их реализации, который может быть использован в других проектах, и т.д. [2, с. 14]

### **1.3 Интеллектуальная собственность Защита интеллектуальной собственности студии игрового дизайна**

Согласно статье 1225 Гражданского кодекса интеллектуальная собственность – это охраняемые законом результаты интеллектуальной деятельности и средства индивидуализации. Основные признаки (характеристики) интеллектуальной собственности:

а) Интеллектуальная собственность нематериальна. В этом ее главное и важнейшее отличие от собственности на вещи (собственность в классическом смысле). Если у Вас есть вещь, Вы можете пользоваться ей сами или передать в пользование другому лицу. Однако невозможно в один момент времени использовать одну вещь вдвоем независимо друг от друга. Если Вы обладаете интеллектуальной собственностью, Вы можете использовать ее сами и одновременно предоставить права на нее другому лицу. Причем этих лиц могут быть миллионы, и все они могут независимо друг от друга использовать один объект интеллектуальной собственности.

б) Интеллектуальная собственность абсолютна. Это означает, что одному лицу – правообладателю – противостоят все остальные лица, которые без разрешения правообладателя не вправе использовать объект интеллектуальной собственности. Причем отсутствие запрета использовать объект не считается разрешением.

в) Нематериальные объекты интеллектуальной собственности воплощаются в материальных объектах. Приобретая диск с музыкой, Вы становитесь собственником вещи, но не правообладателем музыкальных произведений, которые на нем записаны. Поэтому Вы вправе делать все что угодно с диском, но не с музыкой. Неправомерно, например, будет изменять музыкальное произведение, аранжировать или обрабатывать иным образом.

г) В России объект должен быть прямо назван интеллектуальной собственностью в законе. То есть не всякий результат интеллектуальной деятельности и не всякое средство индивидуализации является интеллектуальной собственностью. В частности, доменное имя индивидуализирует сайт в Интернете и может индивидуализировать лицо, использующее этот сайт, однако интеллектуальной собственностью доменное имя не является, т.к. не упомянуто в качестве такого в законе. Несомненно, открытия есть результат интеллектуальной деятельности, но в настоящее время в России интеллектуальной собственностью они не признаются.

#### Объекты интеллектуальной собственности

Объекты интеллектуальной собственности исчерпывающим образом перечислены в статье 1225 Гражданского кодекса. Если какой-то результат интеллектуальной деятельности не упомянут в статье 1225 ГК РФ, то интеллектуальной собственностью он не является и интеллектуальные права на него не возникают. Следовательно, любое лицо вправе использовать его без чьего-либо разрешения.

Все объекты интеллектуальной собственности могут быть разделены на несколько групп. Часто эти группы называют институтами права интеллектуальной собственности. К ним относятся:



- 1) Авторское право.
- 2) Права, смежные с авторскими.
- 3) Патентное право.
- 4) Нетрадиционные объекты интеллектуальной собственности.
- 5) Средства индивидуализации юридических лиц, предприятий, товаров и услуг.

Ниже представлена схема объектов интеллектуальной собственности.



Рисунок 1. Объекты интеллектуальной собственности

Интеллектуальные права. Виды интеллектуальных прав.

Интеллектуальные права – это права, которые признаются законом на объекты интеллектуальной собственности. Как показано в схеме, есть три вида интеллектуальных прав:

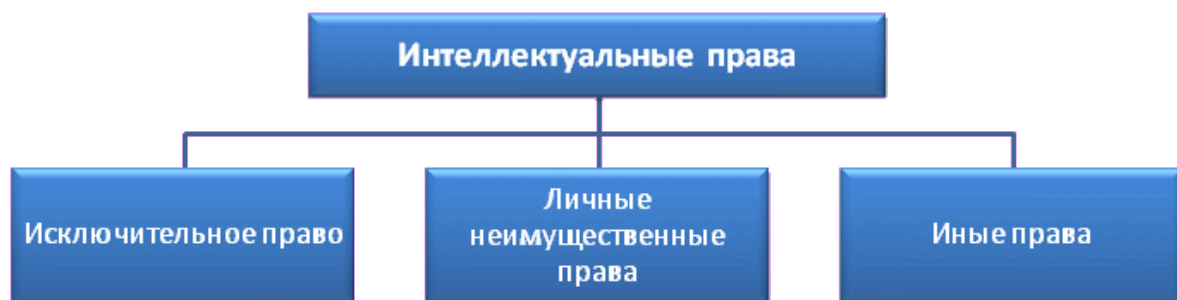


Рисунок 2. Виды интеллектуальных прав.

1) Исключительное право – это право использовать объекты интеллектуальной собственности в любой форме и любыми способами. Одновременно исключительное право включает возможность запрещать всем третьим лицам осуществлять использование интеллектуальной собственности без согласия правообладателя.

Исключительное право возникает на все объекты интеллектуальной собственности.

2) Личные неимущественные права – это права гражданина-автора объекта интеллектуальной собственности. Они возникают только в случаях, предусмотренных законом.

3) Иные права по своей природе разнородны и выделены в отдельную группу, т.к. не могут быть отнесены ни к первой, ни ко второй. Примерами являются право доступа, право следования.

Защита интеллектуальной собственности.

Способы защиты интеллектуальной собственности и порядок осуществления защиты зависят от специфики конкретного объекта ИС, поэтому будут более подробно рассмотрены в соответствующих разделах Библиотеки IP. Вместе с тем существуют общие способы защиты, которые представлены на схеме.



Рисунок 3. Способы защиты интеллектуальной собственности.

Интеллектуальная собственность выступает исключительным правом временного характера, а также личными правами неимущественного содержания на результат интеллектуальной деятельности, закрепленный за правообладателем. Интеллектуальная собственность регулируется отраслевыми нормами гражданского законодательства и охраняется основным законом нашей страны. Кроме того, законы РФ устанавливают монополию творцов любого произведения на определенные формы применения плодов своей творческой и интеллектуальной деятельности, которые, исходя из этого, могут использоваться иными лицами по разрешению авторов произведения. В законодательстве РФ установлены определенные виды интеллектуальной собственности. К ним причисляются авторские и смежные права, патенты, правомочия на средства индивидуализации, ноу-хау, действия охранного характера, связанные с новыми сортами растений.

В любом правовом государстве все правомочия физических и юридических лиц должны защищаться должным образом. Гарантия неприкосновенности интеллектуальной собственности выступает главным фактором успешного развития той или иной сферы культурной и политической деятельности любой страны. Для субъектов отраслевого права предусмотрена защита, и обладатель интеллектуального права имеет набор прав и обязанностей, прямо предусмотренных законодательством РФ. Таким образом, следует определиться с субъектами права интеллектуальной собственности. Прежде всего, участниками гражданских правоотношений

рассматриваемой сферы жизнедеятельности общества, выступают наследники и авторы произведений, кроме того, работодатели авторов при оформлении произведений служебного назначения. Автор любого произведения, будь то создаваемая игра в сети Интернет, либо человек, создающий компьютерные программы, обязан выполнять патентные правовые нормы и правила закона «Об авторском праве и смежных правах».

Согласно основному закону нашей страны, основными методами защиты прав интеллектуальной собственности являются:

- изменение или прекращение отношений, регулируемых авторским правом;
- признание права автора на обладание своим произведением;
- возмещение компенсации морального вреда;
- возмещение убытков и выплата неустойки;
- самозащита права;
- присуждение обязанности к исполнению в натуре;
- нормативный акт органа государственной власти и управления, который признается недействительным в случае противоречия закону;
- недействительности оспоримой сделки, когда применяются последствия ее недействительности;

Кроме вышеназванных методов, существуют административные способы защиты права интеллектуальной собственности. Они допускаются в тех случаях, когда не противоречат законам. Но такие случаи прямо не указаны в законодательстве, поэтому посредством юридического анализа их обозначают, как методы защиты интеллектуальных прав. Таким образом, основным средством защиты выступает заявление или жалоба. Если административная защита не возымела свое действие, то необходимо обращаться за защитой в судебный орган. Итак, к судебным методам защиты своего права, дела о которых будут рассматриваться в суде, могут считаться:

- установление обладателя патента;
- авторство промышленного образца или изобретения
- нарушение правомочия на модель промышленного характера и на промышленный образец;
- применение соглашений об уступке патента, договоров, подлежащих лицензированию и право на применение модели или изобретения;
- временной интервал, размер и порядок уплаты компенсации или вознаграждения изобретателю модели;

Таким образом, защита прав интеллектуальной собственности сводится к трем составляющим, которые являются решением данного вопроса. Это исчезновение правонарушения, либо возмещение результатов такого неблагоприятного поступка, либо решение суда о защите деловой репутации в пользу автора и создателя того или иного произведения.

#### Международная защита прав интеллектуальной собственности

Развитием и совершенствованием интеллектуальной собственности в правовом поле нашей планеты занимается определенная организация, которая именуется Всемирной организацией интеллектуальной собственности. Она основана в 1967 году. Вплоть до 1974 года она являлась учреждением ООН специализированного типа, который занимался защитой авторских и смежных прав. Рассматриваемая организация оказывает посильную помощь при подписании соглашений на международном уровне, которые касаются модернизации законодательства национальных государств. Кроме этого, рассматриваемая организация способствует решению проблем, которые возникают в процессе административного сотрудничества между различными странами мира, и удерживает службы, в деятельность которых входит международная защита изобретений, законов и образцов промышленного характера. Отметим, что Всемирная организация интеллектуальной собственности способствует развитию правовых институтов собственности тем странам, которые стоят на более низкой

ступени своего развития. С конца 90-х годов прошлого столетия, рассматриваемая организация представляет услуги по урегулированию конфликтных ситуаций, которые возникают при оформлении и применении наиболее известных традиционных доменов во всемирной паутине. Небезынтересно, что именно ВОИС управляет 21 договором, которые охватывают основные положения вопросов интеллектуальной деятельности. К таким договорам и соглашениям относятся различные конвенции, которые были заключены в разные годы на территории того или иного города мира. В начале 2000-х годов именно ВОИС стал инициатором учреждения Международного дня интеллектуальной собственности, которые празднуется каждый год. Темой каждого праздника выступает разъяснение места интеллектуальной собственности в развитии культурного общества в каждом государстве мира, без исключения.

#### Защита названия (торговая марка)

Понятие торговой марки (товарного знака) является буквальным переводом английского слова trademark — это любой символ, слово, число, изображение или конструкция, используемые производителем или продавцом для идентификации своих товаров и отличия от однородных товаров других юридических или физических лиц.

Игру будут узнавать по наименованию на коробке. Например: «Рутения», «Весёлая ферма», «Ренессанс Леммингов» и т.д. Чтобы никто не смог продавать другую игру на территории РФ под таким же названием, необходимо его зарегистрировать. Рекомендую также зарегистрировать придуманный логотип в качестве товарного знака.

ГК РФ. Глава 76 параграф 2. Права на средства индивидуализации юридических лиц, товаров, работ, услуг и предприятий. Использование товарного знака и распоряжение исключительным правом на товарный знак.  
[4]

Статья 1484 ГК РФ. Исключительное право на товарный знак

Лицу, на имя которого зарегистрирован товарный знак (правообладателю), принадлежит исключительное право использования товарного знака в соответствии со статьей 1229 настоящего Кодекса любым не противоречащим закону способом (исключительное право на товарный знак), в том числе способами, указанными в пункте 2 настоящей статьи. Правообладатель может распоряжаться исключительным правом на товарный знак.

Имея на руках соответствующие документы, вы защитите название своего продукта и логотип своей фирмы.

Компоненты игры

С ними проще — они осязаемы, и их можно запатентовать:

Глава 72 ГК РФ. Патентное право

Статья 1345. Патентные права

1. Интеллектуальные права на изобретения, полезные модели и промышленные образцы являются патентными правами.

2. Автору изобретения, полезной модели или промышленного образца принадлежат следующие права:

- 1) исключительное право;
- 2) право авторства.

Дизайн оформления игры, её принадлежности и реквизиты — всё подлежит патенту. Дизайн охраняется патентом на промышленный образец.

Правила игры

Правила игры попадают под статью 1225 ГК РФ пункт 1-1, как литературное произведение.

Механика игры

Самый важный пункт. Как мы уже выяснили, согласно статье 1259 ГК РФ п.5 она не входит в понятие авторского права. Что же делать? Выход есть, но он очень спорный.

Депонирование — это особый способ регистрации и хранения своих работ. Если упрощённо — этот способ даёт вам «отправную точку» в

авторстве своего произведения. Вы можете изложить механику игры (но так, чтобы после прочтения все поняли, что это за игра) и зарегистрировать данный документ должным образом. В спорных случаях у вас будут зарегистрированный факт того, что вы изложили свои мысли раньше вашего оппонента. Это не будет являться доказательством вашего авторства, но будет принято к сведению судьёй (а это немаловажно в спорной ситуации).

Итак, мы рассмотрели все возможные варианты защиты наших прав. Какой же вывод из всего этого можно сделать. [5]

#### Выводы

Для защиты настольной игры необходим комплекс мер по защите и необходимо понимать, что для закона понятие «настольная игра» отсутствует. Примите к сведению всю изложенную выше информацию. Постарайтесь максимально обезопасить себя от кражи вашей интеллектуальной собственности. Работайте только с честными и порядочными издательствами, которые дорожат своей репутацией. Изучите законодательство той страны, на территории которой вы собираетесь издавать свою игру — эти сведения вам предоставит любой крупный издатель. Заручитесь его поддержкой в спорных вопросах — любое уважающее себя издательство поможет вам отстоять ваши права.



## **2. Устройство игровой индустрии**

### **2.1 Методика создания игр. Создание игры в рамках проекта**

1. Запись своих идей. Внесение идей в блокнот или компьютер может действительно способствовать развитию идей. Необходимо записывать каждую идею касательно создания игр, как только процесс создания сдвинулся с места. Это поможет быстро отделить хорошие идеи от нестоящих внимания. Существует два основных подхода к разработке игры: Тематика и механизм. Все настольные игры основываются на этих двух концепциях.

Тематика — это, так сказать, “жанр” игры. Простая тематика — первым провести свои пешки по кругу, тогда как сложные военные игры предусматривают большие конфликты и продуманную стратегию.

Механизм — это основной способ взаимодействия игроков во время игры. В Монополии, например, механизм основан на бросании костей, покупке и продаже собственности и зарабатывании денег.

Нет правильного или неправильного способа начать разрабатывать игру. Некоторые начинают с механизма, а потом уже определяют тематику, другие — сначала придумывают общую тематику, а потом подгоняют под нее механизм.

2. Необходимо определить возрастную группу игроков. Обладая знаниями о возрасте потенциальных клиентов компания может сделать выбор в разработке либо простого, либо очень детального дизайна, и позволит создать соответствующие правила. Например, если разрабатывается игра для детей младшего возраста, как правило создается что-то простое, легкое для восприятия, веселое, то, что способствует развитию дружеских отношений и обучению. Для взрослых можно создать что-то захватывающее и в духе состязания.

3. Постановка цели. Когда записана основная идея будущей игры, следующим шагом будет постановка дизайнерских цели, которые помогут придать форму игре. Главным принципом постановки цели служит ответ на вопрос - какой опыт должны получить игроки в процессе игры и чего

должны достичь. Основное внимание следует уделить на следующее в процессе формирования целей:

Определить, сколько человек сможет играть в игру. Оценить заинтересованность в игре двоих игроков, возможно нужно три и более игроков.

Необходимо продумать среднюю продолжительность игры. Так же следует учесть сколько времени нужно игрокам, когда они впервые играют, сколько времени уйдет на понимание сути игры.

Нужно установить предел сложности игры или ее легкости, какие усилия будут прикладывать игроки в процессе. Некоторым нравятся чрезвычайно сложные игры, с толстыми инструкциями и бесконечными правилами, в то время как другие предпочитают легкие быстрые игры с парочкой основных правил.

Очень важен в игре момент случайности, следует определить какая часть игры будет зависеть от везения, а какая будет основываться на навыках.

4.Решите, какой будет победа. Конец настольной игры — это один из самых ключевых моментов, потому что игрокам нужна цель в качестве стимула для победы. Продумайте несколько разных вариантов победы и держите их в уме в процессе работы над игрой.

5.Запись основных правил. Несомненно, они будут меняться в процессе разработки игры, но основной набор правил даст возможность сразу же начать испытывать игру и экспериментировать. Не стоит забывать об условиях выигрыша, так же нужно убедиться, что механизм игры понятен.

#### Тестирование игры

1.Пробная версия игры. Перед тем, как работать над финальной версией игры, компания-разработчик должна сделать черновой вариант, чтобы можно было “поиграться” с механизмом. Пробный вариант не должен быть красивым; он нужен для того, чтобы увидеть так ли все работает, как было задумано.

2.Создание примерного эскиза дизайна доски. Это поможет определить, нужно ли добавить какие-либо детали к финальному дизайну. В зависимости от тематики и механизма игры, игра может включать следующие элементы (но они не обязательны):

Дорожка. Убедитесь, что у вас есть старт и финиш и четкое направление для игроков. Дорожку можно разделить или сделать петлю, чтобы добавить разнообразия или продлить время игры.

Игровое поле. Оно заменяет дорожку. Игры с игровым полем не имеют дорожек, там есть области, на которых взаимодействуют игроки в зависимости от механизма игры. *Риск* — именно такая игра, где используется игровое поле вместо дорожки.

Позиции для остановки. Их можно сделать разной формы (квадраты, круги, треугольники) или изобразить какие-то объекты/локации (камни, острова, облака). Убедитесь, что некоторые позиции направляют игроков, дают им указания брать карточки или дают им возможность набирать/терять очки. Размещая позиции, направляющие игроков на другие позиции, избегайте эффекта домино (например, позиция *Сделайте два шага назад* говорит *Сделайте 5 шагов вперед*).

Карточки. Карточки с различными заданиями придают игре разнообразия, непредсказуемо влияют на ход игры. Обычно на карточках написано, что ждет игрока, как меняется его позиция / количество очков / собранных фишек. Разные типы карточек (например, карточки, которые изменяют позицию игрока; карточки, которые нужно собирать во время всей игры, чтобы показать свои достижения; карточки, указывающие игрокам что-то сделать, например, станцевать, спеть, сделать колесо, нарисовать соседа слева и т. д.) значительно разнообразят вашу игру.

3.Тестирование прототипа. Когда дизайнер подготовил все элементы для пробного варианта, можно начинать тестировать игру, чтобы посмотреть, как в нее играть. Перед тем, как тестировать игру с кем-то, необходимо протестировать ее с сам собой, от лица всех возможных игроков. Возможно,

будет сложно строить стратегию против самого себя, но таким образом появится возможность пройти игру несколько раз и собрать очень полезную информацию.

Всегда записывайте, что работает, а что нет, и вносите правки так, чтобы они вписывались в игру, совмещались с другими компонентами игры.

Делайте небольшие перерывы, когда тестируете игру сами с собой. Посмотрите, могут ли игроки постоянно выигрывать, если делают какие-то определенные действия, можно ли как-то нарушать правила.

4.Тестирование игры м другими игроками. Когда вы протестировали игру сами и все прошло более-менее гладко, пришло время пройти настоящее первое испытание. Нужно собрать несколько друзей или членов семьи (самый доступный вариант тестеров) и объясните, что хотите испробовать игру, которую разрабатываете. Важно рассказать им также, что игра в процессе разработки что мнение и советы тестеров очень важны для создания игры.

Делайте заметки во время игры. Не пропустите момент, когда кому-то становится неинтересно или когда правила приводят игру в тупик. Обратите внимание на то, как заканчивается игра. Если один из игроков значительно оторвался от всех остальных, проанализируйте, как это случилось. Настольные игры намного интереснее, когда несколько игроков находятся в тесном состязании.

Постарайтесь не становиться в оборонительную позицию, когда вашу игру критикуют. Ведь критика — это неотъемлемая часть, она помогает убедиться, что игра довольно веселая и нравится большинству. Так что просто будьте вежливы и записывайте все замечания.

Если это возможно, не принимайте участие в игре, а просто наблюдайте. Это поможет вам увидеть, как группа, совершенно не знакомая с игрой, осваивает правила.

5.Тестирование игры с как можно большим количеством людей. Необходимо найти столько разных игроков, сколько возможно. Ведь каждый

играет по-разному, поэтому тестирование игры на разных людях поможет понять, нравится ли созданная игра многим людям. Чем больше людей будут вовлечены в тестирование игры, тем больше у вас будет возможностей выявить недостатки и слабые моменты и подправить их.

6. Усовершенствование игры. Каждый раз, когда завершается пробная игра, необходимо делать необходимые изменения, которые способны положительно повлиять на играбельность.

#### Создание конечного продукта

1. Собор материалов. Когда процесс тестирования завершен и компания полностью довольна игрой, пришло время создавать финальную версию игры. Необходимо составить список элементов, которые должна содержать игра.

Игровая доска делается обычно из плотного картона или листа ДСП — в таком случае игра долго прослужит клиентам и будет выглядеть довольно профессионально.

Игровые карточки можно заказать в типографии или у специализированных предприятий.

Изготовьте или закажите жетоны и фишки.

2. Оформление игрового поля. Доска — это главный элемент игры (если она присутствует), так что если геймдизайнер не обладает художественными навыками, то эту работу можно делегировать профессиональному дизайнеру. После предоставления дизайнером изображения игрового поля, важно убедиться, что оно соответствует ожиданиям и тематике игры.

Сделайте дизайн как можно интереснее, чтобы привлечь и удержать интерес игроков.

3. Изготовление игровых карточек. Их можно нарисовать на бумаге, а потом отправить дизайнеру для прорисовки деталей и составления изображения в формате, необходимом для печати.

4. Изготовьте все необходимые материалы.

5.Подумайте о 3D-принтере. Если вы хотите, чтобы ваша игра выделялась, подумайте о том, чтобы напечатать ее с помощью 3D-принтера. В таком случае нужно будет обратиться к компании, занимающейся этим, но результат того стоит — вы получите уникальный дизайн.

#### Советы

Собирайте мнения и идеи до того, как завершите создание игры. Спросите у друзей, членов семьи, подумайте, *"Получилось ли то, что я задумал?"* Не забывайте, что именно друзья и родственники будут играть в игру, так что учтите их мнение.

Продумайте хорошенько правила.

Например, вместо того, чтобы всегда передвигать фишки в одном направлении, предоставьте игрокам специальные карточки с заданиями, которые предусматривают движение в разные стороны за определенное время.

Добавьте игровые поля, которые переносят игроков на другие или утраивают ход.

Можно сделать два варианта правил: простые и сложные, чтобы удовлетворить тех, кто любит не заморачиваться над правилами, и тех, кто любит запутанные игры. Если вы все сделаете правильно, можно сначала дать игрокам простые (основные) правила, а после адаптации вводить сложные.

Не забудьте об обертке! Подойдите к ее созданию креативно.

Если вы решили сделать буклет с правилами, убедитесь, что он аккуратный и читабельный.

Сделайте дорожный вариант игры.

Не делайте игру с непонятной тематикой., это может сбить с толку ваших игроков.

#### Предупреждения

Убедитесь, что правила игры справедливы. Цель игры — создать приятную, веселую и позитивную атмосферу — а не вызывать недоразумения

между игроками. Если вы все-таки вызовете какие-то недоразумения, это может привести к большой ссоре.

Если вы планируете печатать и продавать свою игру, убедитесь, что вы не нарушаете ничьи авторские права. Если вы взяли чью-то идею и немного ее изменили, это может не пройти и привести к судебному спору.

Не делайте правила слишком сложными. Пусть все будет коротко и ясно. Сложные правила могут привести к потере интереса игроков и, кроме того, вам может быть сложнее воплотить все в реальность.

#### *Создание настольной игры в рамках проекта.*

В рамках проекта была создана настольная игра «Maslov corporation», это учебное пособие по бизнес английскому, основанное на игровом подходе, включающим в себя элементы стандартной "монополии" и "денежного потока" Роберта Кийосаки. Так же игра включает в себя основные экономические операции, необходимые термины, и понятия. Пособие преподается в легкой игровой форме, что позволяет наиболее эффективно привлечь внимание обучающихся, а состязательный момент предоставит возможность для более быстрого запоминания терминов и инициативы изучения предмета.





Популярность настольных игр когда-то упала с появлением доступных игровых компьютеров и приставок, но сейчас она снова растёт, и это легко объясняется — люди устают от электронных развлечений и социальных сетей и ищут им альтернативу, которая позволяет общаться вживую. Выбор игр огромен: от быстрого развлечения на вечеринке в компании не совсем трезвых друзей до многочасового погружения в сложную стратегию.

В России развитие рынка настольных игр задержалось. В 30-х годах о появлении капиталистической «Монополии» не могло быть и речи. Потом были сложности с локализацией. Некоторые игры легко поддаются переводу, например, российский клон «Монополии» — «Менеджер» — появился ещё в 1988 году, но многие хиты, тот же «Манчкин», требуют серьезной адаптации для русского языка.

К тому же, купив права на издание игры в России, нужно ещё найти место, где её произвести. Некоторые игры с обилием деталей требуют непростой логистики с участием нескольких субподрядчиков.

Но даже решив производственные проблемы, издатели всё ещё сталкиваются с непониманием со стороны покупателей. Нужно самому поиграть, чтобы убедиться, что настольные игры — не развлечение для детей. Поэтому самым эффективным методом рекламы остается сарафанное радио. Помогают и кафе, в которых настольные игры часто лежат в свободном доступе для посетителей — увидев, как играют другие, человек рано или поздно может заинтересоваться сам.

Как ни странно, но экономический кризис может оказаться производителям настольных игр даже на руку. Люди начинают меньше тратить на развлечения вроде баров, кино и боулинга, больше времени проводить с семьей и встречаться с друзьями в домашней обстановке — и тут настольные игры приходятся кстати. Для шумной компании подойдет что-нибудь вроде «Находки для шпиона», во время которой игроки задают друг другу вопросы и вживаются в роли, но при этом не нужно долго разбираться в правилах и раскладывать игровое поле. Для любителей мистики — «Ужас

Аркхэма» по мотивам произведений Лавкрафта. Эта игра, наоборот, для тех, кто любит посидеть за столом основательно: в комплект входит большое игровое поле, карты, фишки и сотни жетонов, игра занимает несколько часов, а правила — 25 страниц. Любителям экономических стратегий может прийтись по душе японский ответ основательно надоевшей «Монополии». В «Мачи Коро» игроки на стартовый капитал покупают здания, которые в свою очередь, приносят прибыль — если повезет с броском кубика.

Несмотря на сложности, рынок настольных игры в России всё же активно развивается. В 2014 году рынок составил 4.5 млрд рублей, при этом работают около двух десятков издателей, некоторые из которых имеют собственные сети распространения, и количество новых магазинов постоянно растёт. «На сегодняшний день настольные игры продолжают активно завоевывать популярность. Производство игр увеличилось в два раза по сравнению с прошлым годом», — отмечает генеральный директор игрового издательства Hobby World Михаил Акулов. Некоторые отечественные издатели даже успешно выводят российские игры на зарубежный рынок, при том что там нет в этой сфере никакого дефицита нет. Та же «Находка для шпиона» переведена на 25 языков, и за этот год напечатана тиражом более 100 тысяч экземпляров только для Европы и США, а издана ещё в Китае и Японии. Начав с попытки отвлечь детей от компьютерных игр, разнообразить домашнюю вечеринку или найти альтернативу подорожавшим развлечениям, все больше людей начинают активно интересоваться настольными играми. И если ситуация с такими играми в России будет следовать, пусть и с задержкой, западной схеме, то рынок будет только расти — несмотря на кризис. Хороший досуг ценится всегда.

Компания «Звезда» — крупнейший российский производитель сборных моделей из пластика и настольных игр. Выпускает настольные игры собственной разработки (по большей части на основе кино и мультфильмов), русские издания зарубежных настолок и военно-тактические игры с коллекционными миниатюрами.

Первые 10 лет своего существования «Звезда» занималась исключительно сборными моделями и военно-историческими миниатюрами. Уже в девяностые годы компания вывела свою продукцию на мировой рынок, в 1994-м став первым российским участником Нюрнбергской выставки игр и игрушек. Сегодня модели и миниатюры «Звезды» можно приобрести в Европе, США, Японии, Корее.

С 2000 года «Звезда» выпускает настольные игры. Первоначально компания отдавала предпочтение военным играм: на основе линейки исторических миниатюр разработана «Эпоха битв», выпущены фэнтезийный варгейм «Кольцо власти», серия «Гексостратегия». Позднее были подписаны лицензионные договоры с крупными теле- и киностудиями, благодаря которым настольный ассортимент «Звезды» сегодня простирается от «Спокойной ночи, малыши» и «Винни-Пуха» до «Терминатора» и «Пиратов Карибского моря». С 2008 года под брендом Sirius Games компания выпускает настольные игры для европейского рынка. В 2009-м в каталоге «Звезды» впервые появились аутентичные русские издания иностранных настолок с компонентами, полностью или почти полностью произведёнными за рубежом.

Штаб-квартира и основные производственные мощности «Звезды» находятся в Подмосковье: с 1993 года компания владеет Лобненской фабрикой пластмассовой игрушки. Современные станки, в том числе японские и немецкие, позволяют добиваться высокого качества проработки пластиковых миниатюр. «Звезда» — неоднократный лауреат наград, присуждаемых российскими и зарубежными журналами о моделизме, а также

премий и дипломов отечественных и международных выставок игр и игрушек.

ООО «Мир фэнтези» было основано для выпуска коллекционной карточной игры «Берсерк». Первые годы своего существования компания занималась исключительно «Берсерком», развивая сеть распространения в России и ближнем зарубежье и улучшая производство. В 2005 году «Мир фэнтези» получил права на эксклюзивное распространение в России и СНГ настольных игр Wizards of the Coast, в том числе Magic The Gathering и Dungeons & Dragons. Таким образом, компания сосредоточила в своих руках две самые популярные ККИ в стране, а несколько лет спустя к ним присоединилась и World of Warcraft TCG. Последний прорыв «Мира фэнтези» на ниве дистрибьюции — заключение в 2009 году соглашения с Games Workshop о продажах Warhammer.

В 2008 году «Мир фэнтези» дал старт интернет-магазину «Настолкин», а также клубу настольных игр «Единорог» в Москве. Годом позже открылись «Единорог» в Воронеже и клуб-магазин «Хоббит» в Санкт-Петербурге. Несколько раз в год «Мир фэнтези» проводит фестивали настольных игр в торговом центре «Горбушкин двор», приуроченные к выходу новых расширений «Берсерка» и Magic The Gathering.

В 2010 году компания Мир Фэнтези объединила часть бизнеса с компанией СМАРТ и на их базе была создана новая компания Мир Хобби, которая занимается изданием и дистрибьюцией настольных игр в России. На сегодняшний день (апрель 2012) - это самая большая компания - издатель настольных игр в России.

Мир Фэнтези продолжает заниматься изданием игры Берсерк и дистрибьюцией игры Magic the Gathering и аксессуаров для этих игр.

«Игрология» — многопрофильный отечественный проект, посвящённый популяризации и развитию культуры настольных игр в России и ближнем зарубежье. «Игрология» объединяет несколько интернет-сайтов,

студию по разработке настольных игр и благотворительную программу бесплатных игротек.

#### Сайты «Игрологии»

[Tesera.ru](http://Tesera.ru) — крупнейшая в рунете и постоянно пополняемая база данных о настольных играх, их создателях, связанных с ними проектах и событиях. Это не только энциклопедия, но и площадка для общения с другими игроками, поиска единомышленников.

[PrintFun.ru](http://PrintFun.ru) — обширная коллекция бесплатных игр в формате «распечатай и играй». В каждом PDF-выпуске — одна или несколько игр, чтобы сыграть в которые вам потребуются только принтер, бумага и карандаши.

[Ludology.ru](http://Ludology.ru) — академический проект, систематизирующий знаний об играх всех типов — от азартных до спортивных, — а также изучающий их взаимодействие с другими областями жизни и культуры. Сайт находится в процессе разработки и наполнения.

[Igrology.ru](http://Igrology.ru) — центральный сайт «Игрологии». Здесь собрана информация о проекте, открыт каталог лучших настольных игр на все случаи жизни, размещены демо-версии игр и другие материалы для игроков.

В рамках проекта выпускаются как настольные игры собственной разработки, так и адаптации классических и популярных за рубежом настолок. «Игрология» выступает компанией-разработчиком игр, а издают и распространяют их партнёры проекта.

С 2007 года действует программа благотворительных бесплатных игротек для больниц и детских домов. В её рамках проведено около 70 игровых занятий в нескольких детских учреждениях России.

### **3. Возможности и барьеры на рынке игровой индустрии**

#### **3.1 Проблемы создания геймстудии в рамках малого предприятия**

Проблемы создания игровой студии:

- Выбор и оценка разрабатываемого проекта(ов)
- Разработка идей и стратегий для продвижения и развития проекта(ов)
- Сотрудничество с издателями (как с местными так и с зарубежными)
- Соответствие рынкам и их требованиям
- Выявление перспективы и отслеживание интересов целевой аудитории
- Ограничения производства игр
- Высокая конкуренция
- Подбор квалифицированных кадров
- Заинтересовать спонсоров
- Отсутствие опыта

Выбор и оценка разрабатываемого проекта(ов) заключается в возможности команды и руководства выбирать и реализовывать именно рентабельные и поднимающие авторитет компании идеи, которые будут интересны потребителю. В этом случае особую важность имеет трезвая оценка возможности реализации данных проектов и возможность получения прибыли для жизнедеятельности компании.

Разработка идей и стратегий для продвижения и развития проекта(ов) по своей сути является механизмом генерации все новых и новых идей. выбор направления деятельности компании, удерживание потребителя, и постпродажное обслуживание.

Сотрудничество с издателями (как с местными так и с зарубежными). На начальной стадии развития компании достаточно будет и местных издательств, главная задача которых поднимать собственный авторитет и узнаваемость.

Соответствие рынкам и их требованиям. Компания, занимающаяся разработкой игр должна понимать для кого она их делает. На рынке существует множество видов целевой аудитории в зависимости от их возраста, свободного времени, интересов и др.

Выявление перспективы и отслеживание интересов целевой аудитории необходимо для выпуска дополнений, развития идей и механик проекта. Для удержания целевой аудитории.

Ограничения производства игр заключаются в невозможности производить игры любого размера или стоимости, если издатель сторонняя организация. то именно она определяет когда и как выйдет игра на рынок.

Высокая конкуренция среди компаний давно существующих на рынке, большое количество компаний-издателей.

Подбор квалифицированных кадров затрудняется отсутствие специализированных курсов обучения по разработке игр. Появляется необходимость поиска специалистов в смежных отраслях.

Привлечь инвесторов. Для старта проекта особенно на начальных стадиях необходимо привлечение инвестиций, для разработки тестового продукта и оплаты труда сотрудников.

Отсутствие опыта является серьёзной проблемой при выходе компании на рынок, но опыт можно компенсировать целеустремленностью, умением работать в какой-то сфере лучше других или же существует возможность стажировки в существующих организациях.

Три основные вещи, необходимые для создания геймстудии:

1. Опыт
2. Способности
3. Видение

Создавая студию со способностями и видением, но без опыта, вы зовёте друзей и партнёров в неравный бой с более сильными конкурентами. И ваш первый успешный проект всё равно ведь состоится только после того, как вы накопите опыт – просто вы на него заплатите втридорога потерянными годами своей жизни, потерянными друзьями, а также упущенными возможностями. [6]

Рассмотрим данную ситуацию на примере компании Snowball: лидер проекта утверждает, что он бы отработал первые 5-7 лет в индустрии гораздо

более эффективно, если бы вместо изобретения велосипеда с “Всеславом” пошёл бы работать в уже существующую компанию, где бы ему показали, что такое production. И не было бы у него 100-часовых рабочих недель, года жизни на зарплату в \$200, поездок на “Грейхаунде” из Нью-Йорка в Балтимор и прочих радостей. Но, к сожалению, в 2006 году вариантов попасть в какую-либо существующую компанию у него просто не было.

Создавая студию с опытом и видением, но без способностей, вы строите шаткую конструкцию, которая выживет только в условиях перегретого рынка – а затем вас смоем первой же волной изменений в индустрии. Эта ситуация, также как и ситуация выше, была, пожалуй, самой распространённой болезнью игровой индустрии пост-советского пространства лет десять назад, что сейчас хорошо заметно по сильно прорежённым рядам разработчиков – выжили только те, кто по-настоящему талантлив и на момент изменения индустрии уже был достаточно опытен.

От запуска разработки open-world RPG/RTS (“Всеслав”) в ситуации, где в команде не было ни одного дизайнера, способного написать GDD, до начала разработки mission-based TBS (“Долина четырёх ветров”) в ситуации, где в команде проекта был только один программист и не было ни одного художника. Если бы не чрезвычайно успешная работа студии по другим направлениям, подобные затеи нас бы давно уже похоронили, ибо денег и усилий мы потратили несметно. [11, с. 29]

Наконец, если у вас есть опыт и способности, но нет видения, то вы можете 10 лет блуждать по индустриальному лесу, не взлетев, но и не погибнув, пока наконец либо удача не подбросит вас в небо, либо неудача не утопит в болоте. Можно искать наощупь улучшения в UI, можно перебирать внешних композиторов и художников-контрактников, но нельзя вслепую вывести команду – пусть даже и крайне опытную и талантливую – “куда-нибудь в светлое будущее”. Просто потому, что вариантов успеха – много, и успех приходит тогда, когда вы планомерно работаете в сторону одного из вариантов, а не пробуете и бросаете несколько различных стратегий.



## Ограничения производства игр.

В нецифровом геймдизайне дизайнеры часто заканчивают ограничениями. Сперва идет сам дизайн — механика, тема, игровой опыт — и потом, на основании ответа издателя, вносятся изменения. Наиболее общие ограничения состоят в следующем:

Цена производства одного экземпляра. Целесообразно ли использование деревянных плиток или простые пластиковые тоже хорошо сработают? Смогут ли более легкие компоненты снизить цену доставки? Для определенного типа игр существует целевая точка стоимости. Сложные тяжелые стратегические игры могут стоить больше, чем легкие казуальные семейные игры.

Физические размеры. На практике когда люди играют, они имеют ограниченное место на столе или на полу, таким образом, игра (если таковая имеется) и другие компоненты должны уместиться на относительно маленькой области. Для игр, в которые играют маленькие дети, элементы должны быть легкими для манипуляции маленькими ручками. Также особенно важна оценка тактильного восприятия (на ощупь) частей игры игроками.

Издатель. В индустрии настольных игр не все издатели одинаковы. Многие специализируются на определенных жанрах. Компания, которая специализируется на семейных играх, вряд ли издаст вашу игру на тему исторических войн, независимо от того, насколько она гениальная. Некоторые издатели вообще не соглашаются на внешние предложения. Выбор издателя разработчиком нецифровых игр будет лимитирован природой игры, которую он создал.

Нужное время. Если аналогичная игра была только что выпущена, издатели предпочтут подождать до следующего года перед тем, как выпускать еще одну такую же игру. Некоторые результаты нецифрового дизайна вынуждены ждать годами перед тем, как они увидят свет.

В случаях, когда издатель нецифровых игр подходит к отдельному дизайнеру ради особенной игры, ограничения могут быть подобны таковым в видеоиграх. Издатель может захотеть, чтобы дизайнер сосредоточился на специфическом объекте ИС, чтобы игра была издана в определенное время с определенной стоимостью, рассчитанной на определенную возрастную группу и имела плейтайм в рамках определенного размера.

В противоположность цифровому геймдизайну, физические ограничения игры (создание игры, основанной на плитке и доске или же картах) часто становятся результатом самого дизайна, а не существуют изначально.

Например, после обдумывания идеи и создания нескольких прототипов, дизайнер может решить, что будет лучше сделать игру на основе плиток. А когда дизайн завершен, выясняется, что стоимость материалов такова, что лучше переделать и передумать. Однако на этапе начального дизайна, нецифровой дизайнер имеет много компонентов и сред для выбора. Это контрастирует с цифровым геймдизайном, в котором дизайнер почти всегда начинает с ограничений, даваемых средой (таких как платформа и жанр).

### **3.2 Предложения по решению проблем**

Выбор и оценка разрабатываемого проекта(ов). Данная проблема решается путем анализа рынка, и определением сильных сторон разработчиков.

Разработка идей и стратегий для продвижения и развития проекта(ов) осуществляется путем создания центра мозгового штурма и подобных программ, а так же наймом в команду креативных и разносторонних работников.

Сотрудничество с издателями (как с местными так и с зарубежными). Для взаимодействия с издателями необходимо разрабатывать игры подходящие под целевую аудиторию и ценовую политику издателя, а так же создавать контент соответствующего качества.

Для соответствия рынкам и их требованиям необходимо проводить маркетинговые программы, которые дадут оценку спроса и интересов потребителей, из чего предприятие и сделает выбор: занимать данную нишу или нет.

Выявление перспективы и отслеживание интересов целевой аудитории зависит от аналитической деятельности предприятия, необходимо постоянно быть в курсе мировых тенденций на рынке игровой индустрии.

#### Ограничения производства игр

Для решения проблемы высокой конкуренции геймстудии нужно найти свою нишу, в которой она будет лучше остальных. Следующим шагом будет освоение все новых ниш, благодаря чему компания постепенно приобретет конкурентоспособность.

Подбор квалифицированных кадров. Для набора соответствующего персонала необходимо разработать методы собеседования и тестовых заданий, которые помогут менеджменту предприятия подобрать персонал наиболее подходящий данной отрасли.

Привлечь инвесторов. Эта проблема решается путем настойчивости представители компании и высоким качеством продукта.

Отсутствие опыта решается путем постоянной работы и совершенствования своих навыков и знаний.

#### Опыт

Вы должны понимать, как устроена индустрия: что такое издатель и что такое дистрибутор, что такое EMEA и что такое EFIGS, чем net revenue отличается от gross receipts, что такое deliverable – а что такое receivables. Вы также должны понимать, какую экологическую нишу в игровой индустрии будет занимать ваша новая компания: кто будет вашим потенциальным партнёром, кто будет вашим потенциальным конкурентом и как выглядит SWOT-анализ подобного предприятия. [13, с. 51]

Без опыта вы рискуете принять неверное решение в самом начале своего пути, и расплачиваться будете за него потом годами. И даже не

надейтесь выучить стихи по пути в школу: каждый из нас, конечно же, считает себя умнее других, и, возможно, в своей деревне (Москва – та же большая деревня, если что) вы и были самым умным, однако игровая индустрия – это настолько многогранный механизм, что ваши шансы сделать успешный проект, совмещающий разработку с обучением, крайне невысокие.

### Способности

Вы и ваша команда должны быть на голову лучше других студий – в выбранной вами области работы. Возможно, вы возьмёте идей – как это делают Tale of Tales или Ice-Pick Lodge. Возможно, исполнением – как это делают Amanita и CD Projekt RED. Не важно, чем именно – но крайне важно, чтобы было, чем брать.

Например, студия Colibri Games – всего-то три человека из Калининграда – сделала настолько красивый первый проект (TTBS), что и директора Big Fish Games, и CEO моей собственной студии Daedalic, и основатель студии Amanita в один голос говорят: эти ребята – невероятно крутые, они рисуют лучше, чем подавляющее число других команд. Уверен, что не было бы этого уровня качества – не было бы и успеха TTBS.

### Видение

Видение делится на две части: creative (творческая составляющая) и business (деловая). Вы должны заранее понимать, как будет работать ваша студия, чем она будет привлекать игроков/прессу/новых сотрудников – и как она будет зарабатывать. Дэн Коннорс, основатель Telltale, прямо так мне и сказал: to succeed, you must have clarity of purpose. Чем вы будете заниматься? Почему вы преуспеете? Как вы пройдёте путь от А (стартап) до Б (успешный бизнес)?

Чтобы добиться успеха, любая новая студия должна первое время быть именно ежом, который умеет делать только одну вещь – но делает её лучше всех. А уже потом, когда вы подрастёте и наберётесь опыта, вы можете последовать примеру некоторых из участников Games Night, которые и social casino разрабатывают, и PS3/PS4 проекты ведут, и лицензии на чужие IP

покупают на стороне, и свои собственные игры делают – подход лисы тоже работает, только после 10-15 лет работы, редко раньше.

### Пример студии Daedalic

Студию Daedalic создал в 2007 году Карстен Фихтельманн. К этому времени он уже успел поработать и в киноиндустрии, и в игровой индустрии, и ему было 36 лет. В частности, он помогал строить издательское направление DTP, проводя его от первой игры до каталога из 50 проектов. Это – опыт.

Партнёром Карстена стал Ян Мюллер-Михаелис, заканчивавший на тот момент университет. У Яна не было опыта работы с играми, но у Яна был явный талант сценариста, писателя, дизайнера и художника – он показал Карстену свой студенческий проект Edna & Harvey, и Карстен понял, что этого будет достаточно, чтобы преуспеть на рынке (судя по успеху “Депонии”, он не ошибся). Это – способности. Способности Карстена как издателя и способности Яна как сценариста/дизайнера/художника.

На первые 5 лет видением Daedalic было желание разрабатывать игры, основанные на сюжете, и делать каждую игру качественнее другой – что в плане создания, что в плане издания.

Наконец, в 2013 году третьим партнёром студии стал я – человек с пропиской в самолёте. Я принёс с собой пятнадцатилетний издательский опыт, большая часть которого основана на работе с международными рынками. Я принёс с собой способности: как способности к продвижению проектов, так и способности к развитию бизнеса. Наконец, я принёс с собой и видение: провести Daedalic из точки “успешная немецкая студия, получившая признание игроков на немецком рынке” в точку “успешная международная студия, получившая признание игроков по всему миру”.

На сегодня мы определяем себя как storytellers, мы – современные рассказчики сказок. Я не помню, кто из игровой индустрии уже использовал такой девиз (Origin?), но проще всего мне определить наши амбиции так: “мы создаём миры”. Пока – через разработку и издание игр, позднее – через

комиксы, анимацию, книги и любую другую платформу, способную донести до аудитории историю, раскрыть персонажей.

Мы активно нанимаем сотрудников из самых разных стран и городов (например, на прошлой неделе с нами начал работать замечательный украинец, живущий в Новой Зеландии), мы перешли на английский как обязательный к использованию в рабочей переписке язык, мы полностью ориентируемся на международные рынки и мы прикладываем максимум сил к тому, чтобы наши проекты стали наконец кросс-платформенными (на сегодня же мы ещё по пояс стоим в сегменте ПК)... И несмотря на весь наш опыт, способности и видение, нам сейчас очень и очень непросто.

#### **4. Социальная ответственность компании ИП Маслов К.Ю.**

Актуальность данной главы обусловлена, прежде всего, тем, какую роль играет корпоративная этика в деятельности предприятий. Серьезные руководители прекрасно понимают, что их организация сможет добиться успеха только в том случае, если внутри нее все будет четко и слажено. Конечно же, речь идет об отношениях внутри коллектива.

В понимании большинства людей корпоративная этика – это следование этическим нормам, а также правилам поведения, установленным внутри какой-либо компании для того, чтобы не допустить ущемления чьих-либо интересов, правильно организовать коллективную деятельность, создать правильный микроклимат внутри коллектива и так далее.

Правила, которые входят в кодекс корпоративной этики, направлены также и на то, чтобы каждый член организации чувствовал себя не просто ее сотрудником, а ее частью. Современные подходы к управлению дают возможность сделать практически из любого коллектива подобие большой и дружной семьи. Сплоченность сотрудников приводит к тому, что конкурентоспособность компании заметно повышается, увеличивается производительность труда, а качество работы становится лучше.

С другой стороны, перед каждой крупной корпорацией в нашей стране остро стоят вопросы и социальной ответственности. В осуществлении принципов социальной ответственности проявляется роль крупного бизнеса в современном обществе.

В этой связи актуальным представляется исследование корпоративного управления, деятельности, мероприятий, осуществляемых в области социальной ответственности.

Ключевым критерием социальной ответственности Компании является выполнение обязательств по созданию безопасных условий труда.

##### **Обучение и развитие**

Компания обладает уникальными условиями для обучения и развития всех категорий персонала. В настоящее время в Компании сложилась и

успешно функционирует система профессионального образования, включающая подготовку и повышение квалификации рабочих, специалистов, менеджеров высшего и среднего звена управления.

#### Улучшение жилищных условий

Оказание поддержки работникам в улучшении жилищных условий – одно из важных направлений социальной политики компании.

#### Поддержка молодых работников

Одной из первоочередных задач компании является поддержка и развитие молодежи.

#### Основные направления работы с молодежью:

профессиональная адаптация вновь принятых молодых специалистов;

социальная защита молодых работников;

обеспечение творческой самореализации молодежи;

обеспечение взаимодействия молодежи в информационном пространстве;

формирование толерантности и гражданской позиции у молодых работников;

распространение здорового образа жизни.

#### Факторы внешней социальной ответственности:

Спонсорская и благотворительная деятельность

Традиционными направлениями деятельности Фонда стали:

«Дни дарения» — безвозмездная передача книг, изданных Фондом в библиотеки и учебные заведения района;

направление одаренных детей и творческих коллективов на конкурсы;

материальное поощрение деятелей культуры.

#### Содействие окружающей среде

Прежде всего, данное предприятие – экологически ответственная компания, которая в своей деятельности руководствуется следующими целями:



повышение промышленной и экологической безопасности опасных производственных объектов за счет обеспечения надежной и безаварийной работы технологического оборудования, внедрения эффективных методов технической диагностики оборудования;

идентификация, оценка и снижение промышленных опасностей и рисков;

повышение эффективности контроля соблюдения требований промышленной и экологической безопасности на производственных объектах Компании;

В своей деятельности компания придерживается принципа принятия мер предосторожности Декларации ООН по Окружающей среде и развитию, принятой в Рио-де-Жанейро 3-4 июня 1992 года.

В целом, природоохранная деятельность в компании реализуется в соответствии с природоохранными программами. В 2000 году была разработана и утверждена третья экологическая программа до 2015 года.

#### **4.1 Общая характеристика политики социальной ответственности ИП Маслов К.Ю.**

Социальная ответственность бизнеса - одно из стратегических направлений работы ИП Малов К.Ю..

Принципы корпоративной социальной ответственности ИП Малов К.Ю.:

следование общепринятым морально-этическим нормам, уважение прав человека и их безусловное соблюдение;

заботу об окружающей среде, учет интересов будущих поколений;

обеспечение безопасности труда и инвестирование в развитие человеческого потенциала;

обеспечение баланса интересов потребителей продукции, местных сообществ и органов власти, общественных организаций, с одной стороны, и акционеров, партнеров, сотрудников Компании – с другой;

улучшение качества жизни сотрудников и населения регионов присутствия;

вклад в развитие местных сообществ в регионах присутствия Компании, в частности, через благотворительные программы, создание эффективного социального партнерства;

последовательная интеграция КСО в повседневную работу Компании и развитие диалога с широким кругом заинтересованных сторон;

повышение информированности сторон, в том числе благодаря доступности и прозрачности информации о Компании.

Особое внимание ИП Малов К.Ю. уделяет промышленной и экологической безопасности, социальной и экономической поддержке регионов деятельности, обеспечивает гарантированный социальный пакет для своих работников, членов их семей и пенсионеров, ведет активную работу по созданию достойных условий труда на производстве.

В 2013 году ИП Малов К.Ю. внесено в реестр работодателей, гарантированно соблюдающих трудовые права работников.

В работе предприятия приоритетными являются следующие направления:

обеспечение качественного полноценного питания и комфортного проживания;

ввод в эксплуатацию новых общежитий на месторождениях;

капитальный ремонт операторных и объектов социального назначения (в том числе - объектов спортивно-культурного досуга);

приобретение бытовой техники для переоснащения объектов питания, мебели - для вахтовых общежитий, спортивных комплексов и комнат досуга.

Являясь социально ориентированным предприятием, ИП Малов К.Ю. традиционно придаёт большое значение созданию безопасных условий труда для сотрудников, разрабатывая и реализуя комплексы программ по улучшению условий и охраны труда, улучшению санитарных и бытовых условий.

Основные направления деятельности:

приведение освещения и микроклимата на рабочих местах в соответствие с требованиями санитарно-гигиенических норм;

обустройство новых и ремонт имеющихся санитарно-бытовых помещений, помещений для обогрева, отдыха и приема пищи;

организация обучения работников по вопросам охраны труда, промышленной, пожарной, экологической безопасности, реагирования в случае аварийных и чрезвычайных ситуаций;

автоматизация и компьютеризация производственного оборудования и рабочих мест;

По итогам аудита комиссия сделала вывод, что интегрированная система управления промышленной безопасностью, охраной труда и окружающей среды в ИП Малов К.Ю. успешно продолжает соответствовать требованиям международных стандартов ISO 14001 и OHSAS 18001.

#### **4.2 Анализ системы охраны труда компании ИП Малов К.Ю.**

Эффективность производственно-хозяйственной деятельности в организации зависит не только от финансово-экономического состояния предприятия, но и от условий труда сотрудников, являющихся основной движущей силой предприятия.

Одной из главных целей политики предприятия в области охраны труда является сохранение жизни, безопасности и здоровья работников. Деятельность предприятия в области охраны здоровья и безопасности труда основывается на принципах соблюдения требований Российского законодательства в области охраны здоровья и безопасности труда

Отметим, что на предприятии выстроена определённая система управления охраной труда, включающая в себя документационное обеспечение, проведение сертификации рабочих мест на соответствие требованиям охраны труда.

В целях предупреждения травматизма и обеспечения безопасных условий труда работников на предприятии реализована программа управления охраной труда предприятия, в результате чего снижено значительное количество рисков, улучшены условия труда работников, на площадях предприятия систематически проводится контроль состояния охраны труда.

Запрещения эксплуатации технических устройств и остановки производств, аварий и инцидентов не было.

#### **4.3 Внутренние и внешние стейкхолдеры компании ИП Маслов К.Ю.**

Взаимодействие с заинтересованными сторонами компании на постоянной основе взаимодействует с широким кругом заинтересованных сторон, рассматривая взаимовыгодные отношения с ними как важнейший ресурс устойчивого развития. Основываясь на критериях определения стейкхолдеров. Компания под заинтересованными сторонами понимает организации, лица или группы лиц, интересы которых могут быть затронуты деятельностью Компании или принимаемыми решениями, которые могут оказать влияние на деятельность Компании, или перед которыми у Компании имеются обязательства.

Основные заинтересованные стороны в зависимости от степени влияния на деятельность компании и степени влияния Компании на их жизнедеятельность сгруппированы в две области. К области существенного влияния относятся заинтересованные стороны, которые могут существенно влиять на деятельность компании или интересы которых существенно затрагивает деятельность Компании. Это внутренние стейкхолдеры, акционеры и инвесторы, потребители и клиенты, деловые партнеры, органы государственной власти.

К области ограниченного влияния отнесены общественные организации, инвестиционно-аналитические и рейтинговые компании,

средства массовой информации, профильные учреждения высшего и среднего профессионального образования и местные сообщества, то есть те стейкхолдеры, интересы которых могут быть затронуты деятельностью Компании частично или которые могут оказывать опосредованное влияние на Компанию.

Успех деятельности Компании во многом зависит от понимания и удовлетворения текущих и будущих потребностей и ожиданий заинтересованных сторон. В этой связи в Компании предприняты следующие шаги:

определены заинтересованные стороны;

налажена система изучения их потребностей и ожиданий в отношении деятельности Компании;

определены и установлены формы информирования и «обратной связи» для каждой из заинтересованных сторон;

определены зоны ответственности Компании перед основными заинтересованными сторонами.

Компания считает исключительно важным поддержание открытого конструктивного диалога с заинтересованными сторонами. Такой диалог последовательно развивается, совершенствуются методы информирования, обратной связи и взаимодействия. Основными способами информирования и взаимодействия с заинтересованными сторонами являются корпоративные СМИ, Интернет-портал компаний, пресс-релизы, пресс-конференции, публикации в СМИ, рассылка информационных сообщений (писем, информационных буклетов и брошюр), консультации, переговоры, опросы, организация рабочих групп и постоянно действующих комиссий и др.

#### **4.4 Краткое описание и анализ деятельности стейкхолдеров компании ИП Маслов К.Ю.**

Совет Российского союза промышленников и предпринимателей (РСПП) по нефинансовой отчетности проводит общественное заверение корпоративных отчетов (социальных, в области устойчивого развития).

Предмет общественного заверения – значимость и полнота раскрываемой в нефинансовом отчете информации о результатах деятельности компании в соответствии с принципами ответственной деловой практики (зафиксированы в Социальной хартии российского бизнеса).

Общественное заверение нефинансовых отчетов – инструмент независимого подтверждения раскрываемых компаниями сведений о реализации принципов ответственного ведения бизнеса в корпоративных стратегиях, способствует повышению общественного доверия к компании. Эта форма заверения имеет самостоятельное значение и востребована вне зависимости от наличия или отсутствия профессионального аудиторского заключения по отчету.

В мире практика общественного заверения нефинансовых отчетов получает все большую поддержку и развитие.

Назначение общественного заверения нефинансового отчета:

содействие публичному признанию результатов деловой практики, информация о которых содержится в корпоративном отчете;

повышение уровня доверия заинтересованных сторон компании к содержащейся в отчете информации;

содействие развитию процесса нефинансовой отчетности в компании.

Общая сумма средств, направленных на реализацию программ социальной поддержки работников и пенсионеров компании, в 2014 году составила около 6 тысяч рублей.

В 2015 году обучение и повышение квалификации прошел 1 сотрудник Компании (100% от списочной численности персонала). В их числе – 1

рабочий, 0 руководителей и 0 специалистов и служащих. На эти цели направлено более 15 тысяч рублей, что на 100% больше уровня 2012 года.

Предусмотрено погашение выделенного работнику займа из прибыли Компании при условии его работы в компании. В 2015 году общий размер займа, выделенного работникам структурных подразделений, составил 130 тысяч руб.

#### **4.5 Оценка эффективности программ компании ИП Маслов К.Ю.**

Подводя итог, считаю, что компания ведет активную деятельность в области социально-правовой политики в отношении своих сотрудников. Исходя из этого, компания повышает уровень своей социальной значимости на фоне остальных предприятий и создает благоприятные условия для работников, тем самым, тем самым повышая статус компании, и, соответственно, уровень профессионализма. Компании выгодно быть ответственным и исполнительным работодателем, вкладывая средства в создание комфортных условий труда, гарантируя безопасность на рабочем месте, а также предоставляя своим работникам социальную поддержку и материальную помощь, тем самым создавая условия для привлечения квалифицированного персонала и повышения производительности труда своих работников, а также улучшая показатели деятельности и конкурентоспособность своей компании и снижая уровень текучести персонала.

Выводы по главам:

Внутренняя социальная политика предприятия осуществляется в рамках законодательства РФ на основании трудового кодекса РФ.

Социальная политика предприятия ограничена территориальными и финансовыми возможностями, но всячески способствует поддержке региона.

На предприятии отсутствуют нормативные регламент норм КСО, их заменяют нормы трудового законодательства.

## **Заключение**

Работа геймдизайнера – это не просто процесс от идеи игры до её описания. Это очень творческая работа, требующая терпеливого и вдумчивого подхода. И если компания решила стать студией игрового дизайна, то необходимо очень много практиковаться.

В ходе написания дипломной работы был проведен анализ связанный с вхождением предприятия в новую отрасль, выявлены проблемы перехода предприятия на новый рынок. Описаны пути решения проблем. Изучено законодательство РФ в сфере защиты авторских прав и интеллектуальной собственности, вынесены основные понятия для регистрации прав предприятия на компоненты игр. Так же геймдизайн был рассмотрен с точки зрения управления проектами и причастности получаемого образования директора предприятия к данной сфере. Подробно разобрана методика создания игр, необходимые ресурсы и кадры. Создана настольная игра. Проведен анализ рынка и конкурентов.

В ходе данной работы были разработаны рекомендации для предприятия, способные повысить конкурентоспособность в отрасли и увеличить возможность предприятия на успех.

Так же были выполнены задачи:

- Определена жизнеспособность отрасли, связанная с уровнем спроса на рынке и постоянным развитием рынка игровой индустрии.
- Выяснена связь между управлением проектами и геймдизайном;
- Были выявлены методы и способы защиты авторских прав и прав на интеллектуальную собственность в России;
- Проведен анализ возможности развития предприятия;
- Проведено исследование существующих компаний;
- Выявлены проблемы переустройства предприятия.

По итогам данной работы можно сделать вывод: рынок игровой индустрии очень многообразен, в нем встречаются разные игроки как со стороны создателей продукта, так и со стороны покупателей. Ниша создания



настольных игр в России испытывает нехватку гейм студий и специалистов, что позитивно влияет на возможность перевода компании в новую отрасль. Так же данное направление имеет хорошие перспективы развития предприятия по мере накопления опыта в игровой индустрии.

### Список публикаций

1. Маслов К. Ю. Управление человеческими ресурсами // Молодой ученый. - 2015 - №. 22 (102). - С. 443-446
2. Маслов К.Ю. Квалифицированный персонал как ресурс предприятия // Молодой ученый. – 2016 - №. 2 (106). - С. 547-550
3. Маслов К.Ю. Управление человеческими ресурсами // Научный альманах. – 2016 - №. 4-1 (18). - С. 139-142
4. Маслов К.Ю., Давлетгореева Т.Б. Особенности системы мотивации // sci-article. – 2015. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://sci-article.ru/stat.php?i=1427641890>

## Список используемых источников

1. Scott Rogers. Level Up! The Guide to Great Video Game Design, 2012. – С. 27 – 48.
2. Новиков Д.А. Управление проектами: Организационные механизмы. – М.: ПМСОФТ, 2007. – 140 с.
3. Статья. Управление – Начало пути гейм-дизайнера от 1 февраля 2016 года // Habrahabr. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://habrahabr.ru/post/298306/>
4. Статья 1225. Охраняемые результаты интеллектуальной деятельности и средства индивидуализации от 18 декабря 2006 года N 230 // Консультант плюс. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_64629/2a4870fda21fdffc70ba4de7ef80135143050f0b1/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_64629/2a4870fda21fdffc70ba4de7ef80135143050f0b1/)
5. Статья. Способы защиты интеллектуальной собственности от 05 апреля 2014 года // IndieCamp. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://goo.gl/DdSpz9>
6. Статья. Игровая индустрия от 5 августа 2015 года // Gamesistart. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://gamesisart.ru/game\\_dev\\_structure.html](http://gamesisart.ru/game_dev_structure.html)
7. Статья. Как создать и подать настольную игру от 19 января 2011 года // Мосигра. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://habrahabr.ru/company/mosigra/blog/112116/>
8. Jesse Schell. The Art of Game Design: A Book of Lenses, 2009. – 160 с.
9. Tracy Fullerton. Game Design Workshop: A Playcentric Approach to Creating Innovative Games, 2nd edition. – 2011. – С. 67 – 82.
10. Михай Чиксентмихайи. Поток: Психология оптимального переживания. – 2007. С. 394 – 415.
11. Jane McGonigal. Reality Is Broken: Why Games Make Us Better and How They Can Change the World. – 2008. – 576 с.

12. Brenda Brathwaite. Challenges For Game Designers.– 2009. – 71 с.
13. Raph Koster. A Theory of Fun for Game Desig.– 2010. – 146 с.
14. Steve Swink. Game Feel:A Game Designer's Guide to Virtual Sensation. – 2011. – 57 с.
15. Katie Salen, Erix Zimmerman. Rules of Play: Game Design Fundamentals. – 2008. – 56 с.
16. Harold Goldberg. All Your Base Are Belong To Us: How Fifty Years of Videogames Conquered Pop Culture. – 2010. – 265 с.
17. Статья. 13 основных принципов геймдизайна от 13 октября 2015 года // Habrahabr. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://habrahabr.ru/company/plarium/blog/268759/>